



各 位

平成 24 年 2 月 27 日

東京都品川区西五反田五丁目 2 番 4 号  
株 式 会 社 メ ン バ ー ズ  
代 表 取 締 役 社 長 剣 持 忠  
(コード番号 : 2130)  
問 い 合 わ せ 先 : 経 営 企 画 室 高 野 明 彦  
TEL 03-5843-5333

### (新)第一次中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2013 年 3 月期から 2015 年 3 月期までの 3 ヶ年の中期経営計画「(新)第一次中期経営計画」を策定いたしましたので、別紙のとおりお知らせいたします。

以 上



株式会社メンバーズ

# (新)第一次中期経営計画

2013/3期 - 2015/3期

本資料に記載された将来の事項は現時点の当社の判断を参考として記載したものであり、その確実性を保証するものではありません。また経済情勢などの事業環境の変化によって予告なく変更することがございます。

# 目次

---

1. (旧)第一次中期経営計画の振り返り
2. (新)第一次中期経営計画の位置付けと骨子
3. 将来ビジョンと基本戦略
4. 基本戦略と実施施策
  - 戦略1 ① ソーシャルメディアマーケティングNo.1の確立
  - ② Webマネジメントセンターの運営代行サービスの本格展開
  - ③ スマートフォンとグローバル領域への注力
  - ④ 品質マネジメントの再構築
  - ⑤ 組織マネジメント（ユニット制／後方支援）の確立
  - ⑥ 地方・海外展開と人材の確保
  - ⑦ 人材育成
  - ⑧ 経営システムの整備
  - 戦略2 ① ソーシャルネットビジネスの自社展開
5. 3ヶ年スローガン
6. 全員参加型経営
7. 業績計画

# 1. (旧) 第一次中期経営計画の振り返り(確認)

## 位置づけ

- 10年で飛躍するための第1ステップ
- 第1ステップで企業基盤を再構築し  
第2ステップで投資を大胆に行い  
第3ステップでその投資の成果を出す
- 第1ステップである第一次中期経営計画は以下の基本方針に基づく
  - ・ 事業コンセプトを再構築する
  - ・ 上場市場換えに向け財務基盤を整備
  - ・ 第二次中計に向け重点投資領域確立

## 重点施策

- ソーシャルメディアへ注力する
- 成果向上型まるごと運営サービスの立ち上げ
- 顧客と共同でサービス開発する
- プロデューサーの育成や運用人材の安定確保
- メンバースクオリティの確立や生産性の向上
- 全員参加型経営の推進
- 収益性の向上
- 数百万規模の消費者接点獲得に着手

## 【スローガン】

ソーシャルメディア時代をリードし、  
顧客と共にビジネスを創造するネットビジネスパートナー

# 1. (旧) 第一次中期経営計画の振り返り(進捗)

重点施策	評価	
● ソーシャルメディアへ注力する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ Facebook活用支援で大手企業の実績多数</li> <li>・ 社員もFacebookアカウント取得100%で活用</li> </ul>	○
● 成果向上型まるごと運営サービスの立ち上げ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 制作運用に注力し、制作売上の拡大ができた</li> <li>・ しかし運用を成果向上型に進化できなかった</li> </ul>	✕
● 顧客と共同でサービス開発する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 顧客と共にネットビジネス立ち上げるF30開始</li> <li>・ 学習塾大手ナガセと学習SNS立ち上げでJV設立</li> </ul>	○
● プロデューサーの育成や運用人材の安定確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロデューサー育成、採用を着実に進める</li> <li>・ ネットクルー職の拡大に実績</li> </ul>	○
● メンバーズクオリティの確立や生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ お客様満足度の大幅な向上</li> <li>・ 生産性の向上は軽微に留まる</li> </ul>	△
● 全員参加型経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 離職率の確実な低下</li> <li>・ 従業員持ち株会の加入率向上</li> </ul>	○
● 収益性の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 収益率高いSMM売上拡大、制作内製率大幅UP</li> <li>・ 過去最高益更新ペースも中計の利益計画下回る</li> </ul>	△
● 数百万規模の消費者接点獲得に着手	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ F30を担う専用子会社コネクタスターの設立</li> <li>・ 学習SNSに加えマンガSNS開始</li> </ul>	○

## 2. (新) 第一次中期経営計画の位置付け

---

(旧)第一次中期経営計画の進捗は、ソーシャルメディアへの注力など概ね順調に推移しているものの、成果向上型まるごとサービス運営が実現しないなど課題もありました。

このような状況を踏まえ (旧)第一次中期経営計画のローリング版として(新)第一次中期経営計画を策定いたしました。

基本的な経営方針に大きな変更はありません。

## 2. (新) 第一次中期経営計画位置付けと骨子

### 位置づけ

— 変更なし —

- 10年で飛躍するための第1ステップ
- 第1ステップで企業基盤を再構築し  
第2ステップで投資を大胆に行い  
第3ステップでその投資の成果を出す
- 第1ステップである第一次中期経営計画は以下の基本方針に基づく
  - ・ 事業コンセプトを再構築する
  - ・ 上場市場換えに向け財務基盤を整備
  - ・ 第二次中計に向け重点投資領域確立

### 重点施策

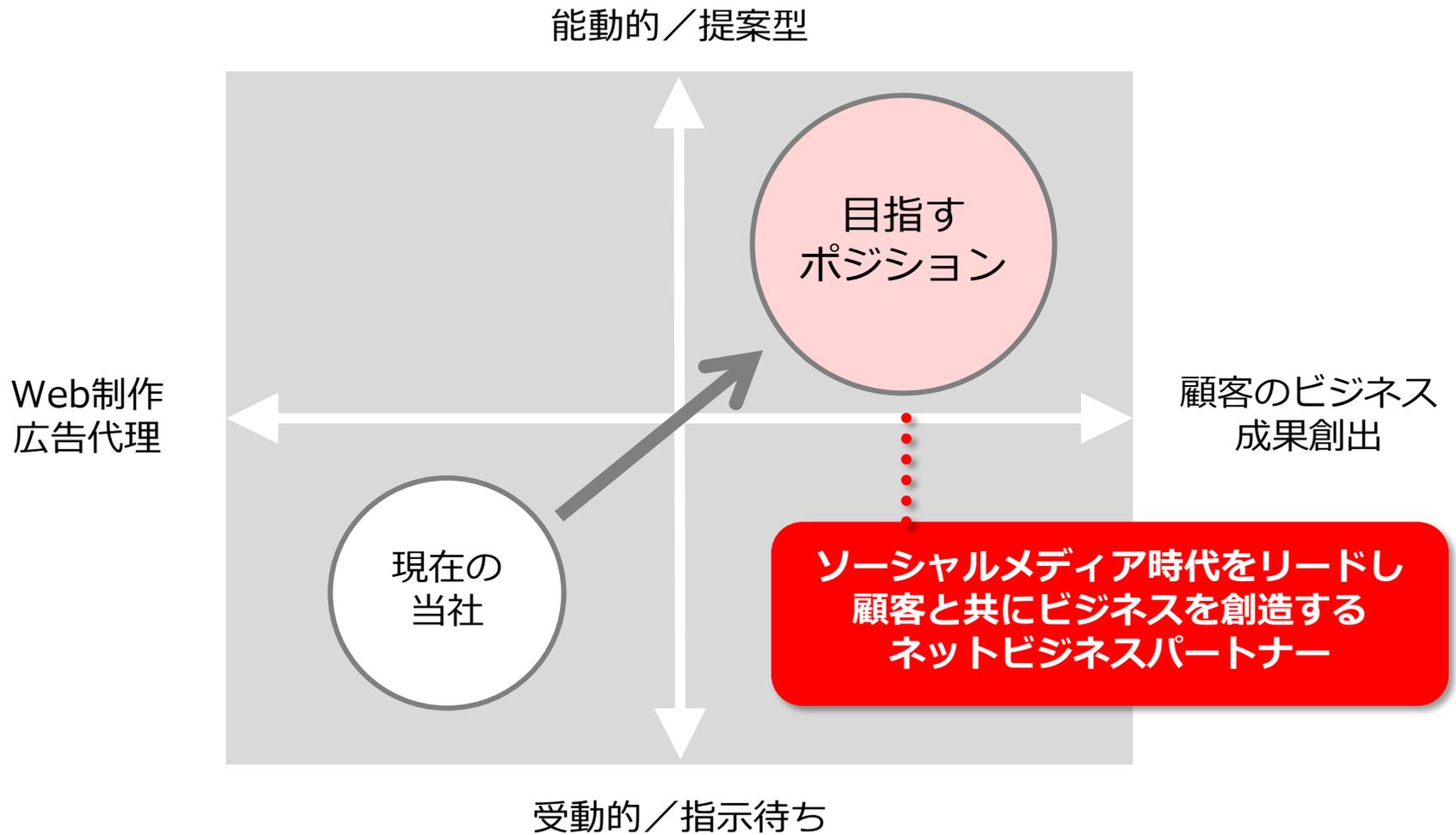
— ローリング版として策定 —

- ソーシャルメディアに注力する
- Webマネジメントセンターの運営代行サービスを本格展開する
- F30で100万人規模の利用者を目指す
- 全員参加型経営の推進
- 東証二部上場

【スローガン】 — 変更なし —

ソーシャルメディア時代をリードし  
顧客と共にビジネスを創造するネットビジネスパートナー

# 3. 将来ビジョン



# 3. 将来ビジョン

## MEMBERS, The Internet Business Partner!

ソーシャルメディア時代をリードし  
顧客と共にビジネスを創造するネットビジネスパートナー



**100**のネットビジネス(toC)の運営

**50**は運営代行

**25**は共同運営

**25**は自主運営

# 3. 将来ビジョン

【100のネットビジネス運営のイメージ】

@100万人ユーザー

@5億円の売上

@30人(5+25)体制

× 100 =

100のネットビジネス

のべ1億ユーザー

売上500億

3000人体制

グループ30社

全社員株主

# 3. 中期経営計画の基本戦略

## 戦略1 ソーシャルメディアマーケティングNo.1 → メンバーズにて展開

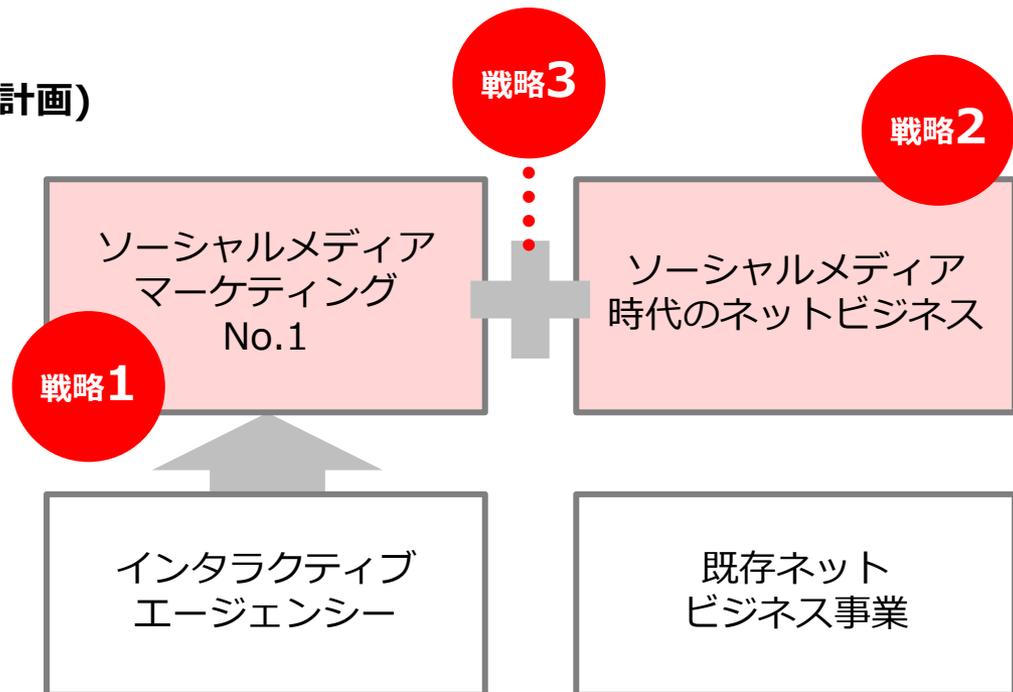
- ・ 大手企業のFacebook活用支援でNo.1を確立
- ・ Webマネジメントセンターの運営代行を本格的に展開する

## 戦略2 ソーシャルネットビジネスを自社展開する → コネクタスターにて展開 (100%子会社)

- ・ Facebook基盤のSNSを30個立ち上げ(F30)
- ・ 単独とJV形式で利用者100万人規模を目指す

## 戦略3 融合させ仕組み化(第二次中期計画)

- ・ ソーシャルネットビジネスノウハウの横展開
- ・ 横断的サービスの開発



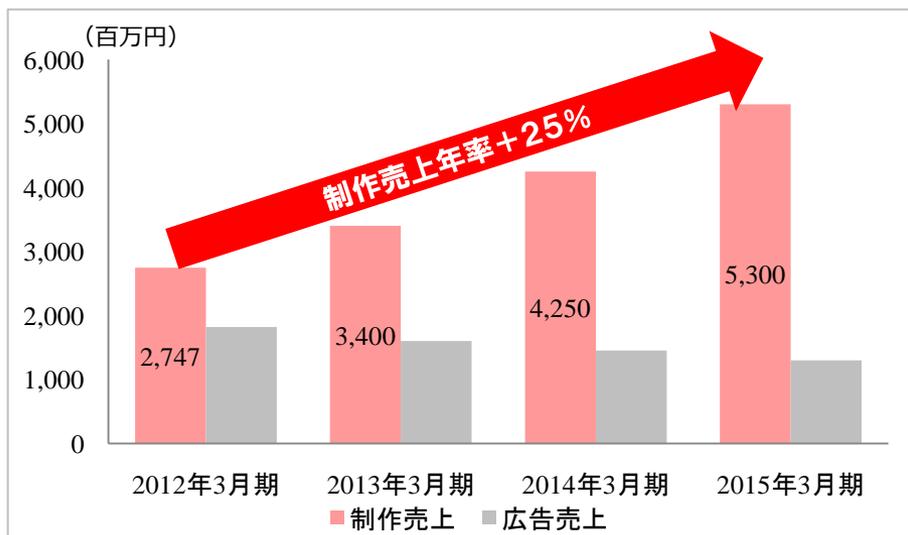
# 3. 中期経営計画の基本戦略

大手企業のFacebook活用支援と、Webマネジメントセンター運営代行の本格展開により、制作売上と利益率の大幅向上を狙う

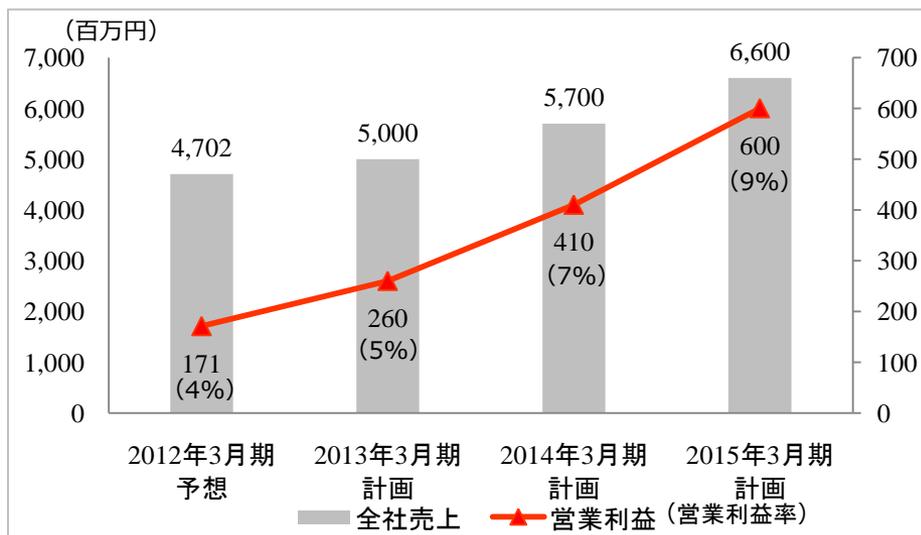
## 2015年3月期業績目標

売上 : 66億円      制作売上年率25%増  
 営業利益 : 6億円      利益率5ポイント増 ( 4% ⇒ 9% )  
 (12/3期予想) (15/3期計画)

【サービス別売上推移】



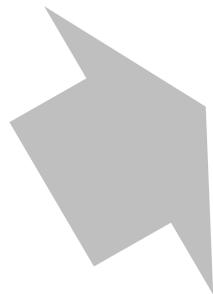
【売上・営業利益推移】



## 4. 【戦略1】 ①ソーシャルメディアマーケティングNo.1へ

### 大手企業のFacebook活用支援でNo.1を確立

1. Facebookページ制作から、企業WebサイトでFacebookを活用する  
**Facebookインテグレーション**にシフトする

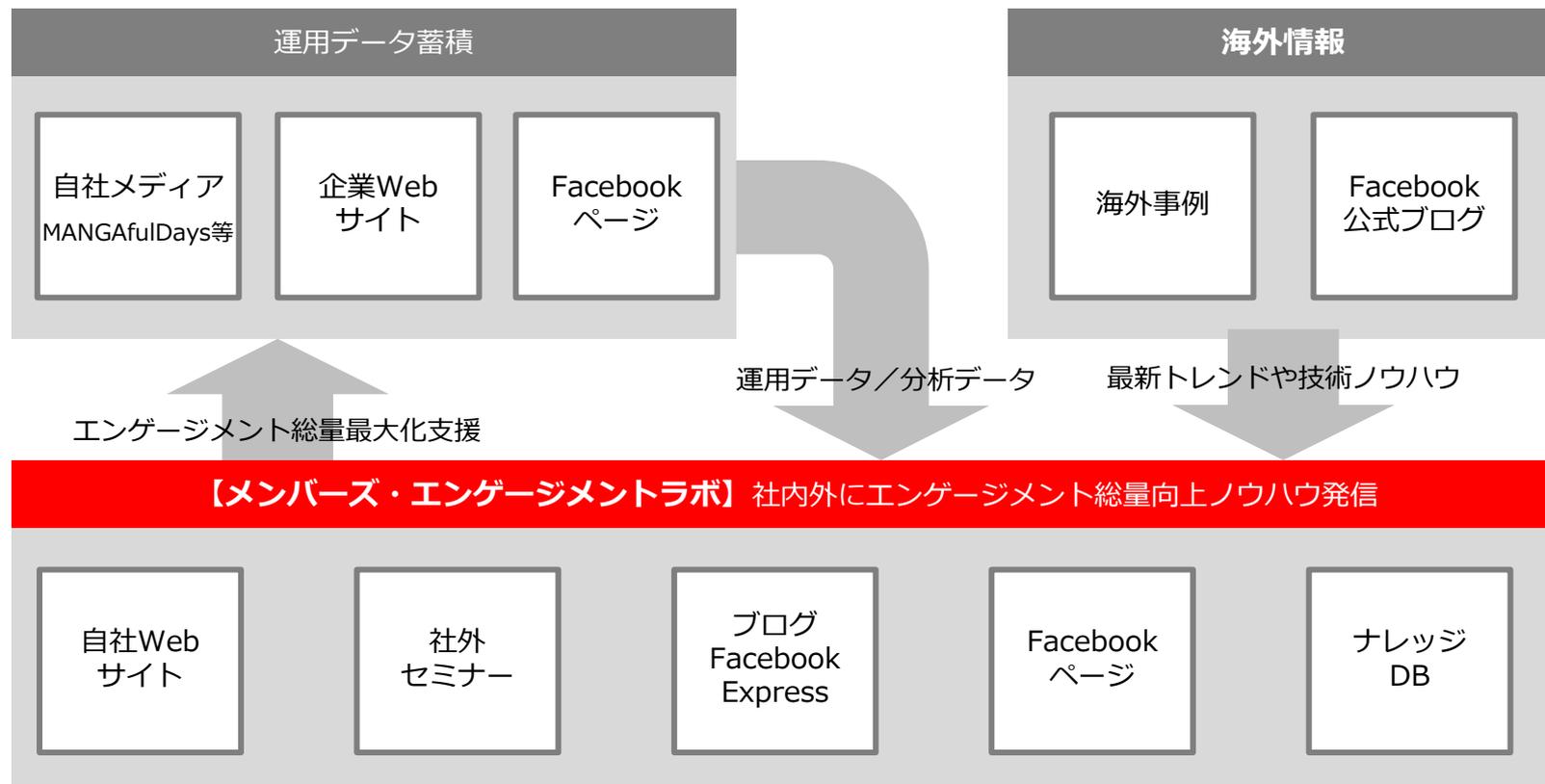


# Integration

# 4. 【戦略1】 ①ソーシャルメディアマーケティングNo.1へ

## 大手企業のFacebook活用支援でNo.1を確立

### 2. 消費者の反応係数である**エンゲージメント総量**の向上のノウハウを蓄積する



# 4. 【戦略1】 ②Webマネジメントセンター運営代行サービス本格展開

## Webマネジメントセンターの運営代行を本格的展開するための施策

1. Webマネジメントセンターの運営代行サービスを立ち上げる
2. ソーシャルメディア制作運用に加えて、スマートフォン/タブレット 端末向け制作運用、および多言語制作運用に注力
3. 品質マネジメントシステム を再構築する
4. ユニット制 と 後方支援体制 を確立する
5. 内製化推進 と ネットクルー の大幅拡大および正社員登用とグローバル人材の採用強化
6. プロデューサースキルに加え 制作技術スキル を育成
7. 地方・海外拠点 展開
8. 時間単位の 稼働管理システム の構築と タイムマネジメント推進

# 4. 【戦略1】 ②Webマネジメントセンター運営代行サービス本格展開

【Webマネジメントセンターの運営代行サービスとは】

Webサイトの分散管理



Webサイトの統合マネジメント

多デバイス	ソーシャルメディア	多言語対応	複数サイト	複数部署
<ul style="list-style-type: none"><li>・ PC</li><li>・ 携帯</li><li>・ スマートフォン</li><li>・ タブレット</li><li>・ etc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ FBページ</li><li>・ プラグイン</li><li>・ twitter</li><li>・ Google+</li><li>・ etc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 日本語</li><li>・ 英語</li><li>・ 中国語</li><li>・ etc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 広報サイト</li><li>・ ECサイト</li><li>・ ブランドサイト</li><li>・ コミュニティサイト</li><li>・ etc</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 広報</li><li>・ 営業</li><li>・ 総務</li><li>・ etc</li></ul>



さらに求められる高い品質とセキュリティ基準



乗数的に増加するWebサイト運営の「分散管理」から、効率的かつ品質高くWebサイトを運営する「統合マネジメント」にするために、クライアント独自のWebマネジメントセンターを立ち上げ、運営を一括代行するサービス

# 4. 【戦略1】 ②Webマネジメントセンター運営代行サービス本格展開

【競合サービスとWebマネジメントセンターの運営代行サービスの位置付け】



# 4. 【戦略1】 ②Webマネジメントセンター運営代行サービス本格展開

2015年3月期末時点で15顧客のWebマネジメントセンターの運営代行を目指す

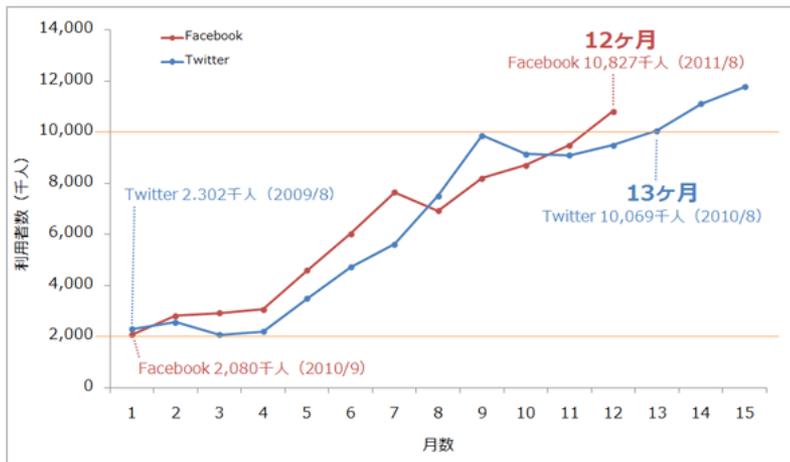
【Webマネジメントセンターの運営代行サービスの定義】

1. 顧客固有の品質マネジメントシステムによる運営
2. 顧客固有の運用マネジメントツールによる運営
3. 顧客毎のユニット制による運営
4. ディレクター常駐による顧客業務の代行
5. 長期契約

# 4. 【戦略1】 ③スマートフォンとグローバル領域への注力

引き続きソーシャルメディア制作運用を注力領域とするのに加え、スマートフォン／タブレット端末向け制作運用や、顧客のグローバル展開支援のための多言語制作運用に注力

◆ 国内Facebook／Twitterユーザー数推移



出所：ニールセン・ネットレイティングス

◆ ネットの接触機会がPCからスマートフォン、タブレットPCへと移行



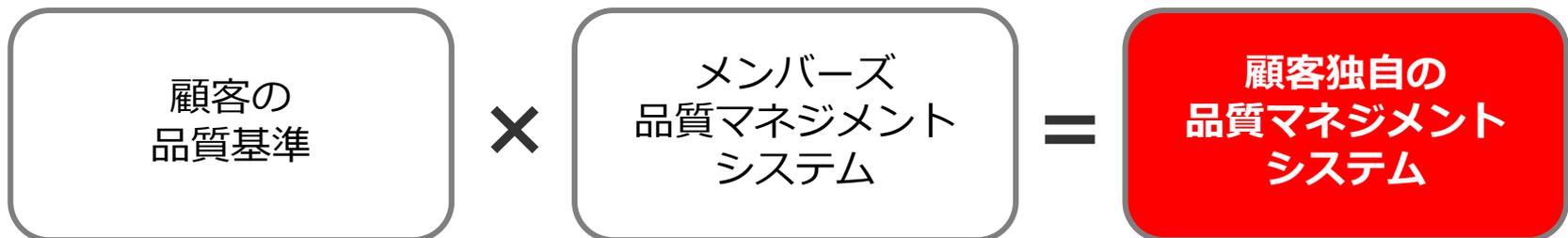
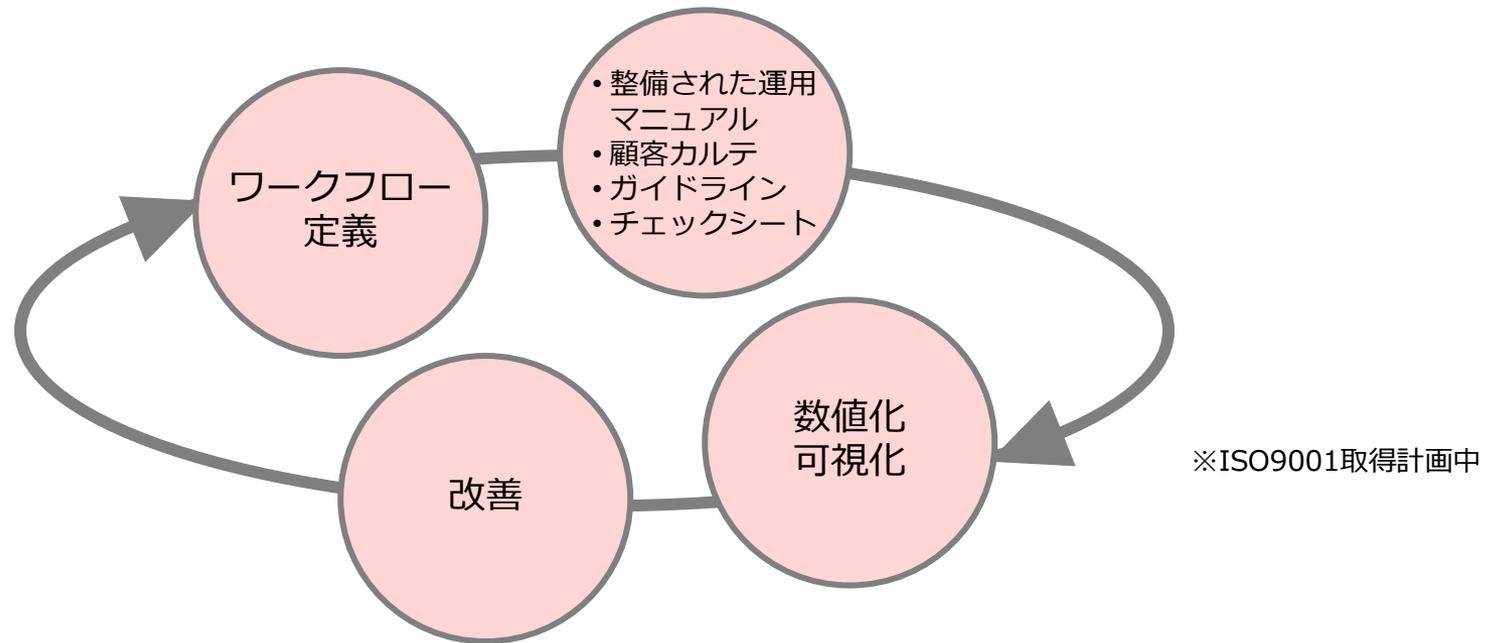
出所：矢野総合研究所

◆ 多くの大手クライアントが新興国を中心とした海外市場へ進出



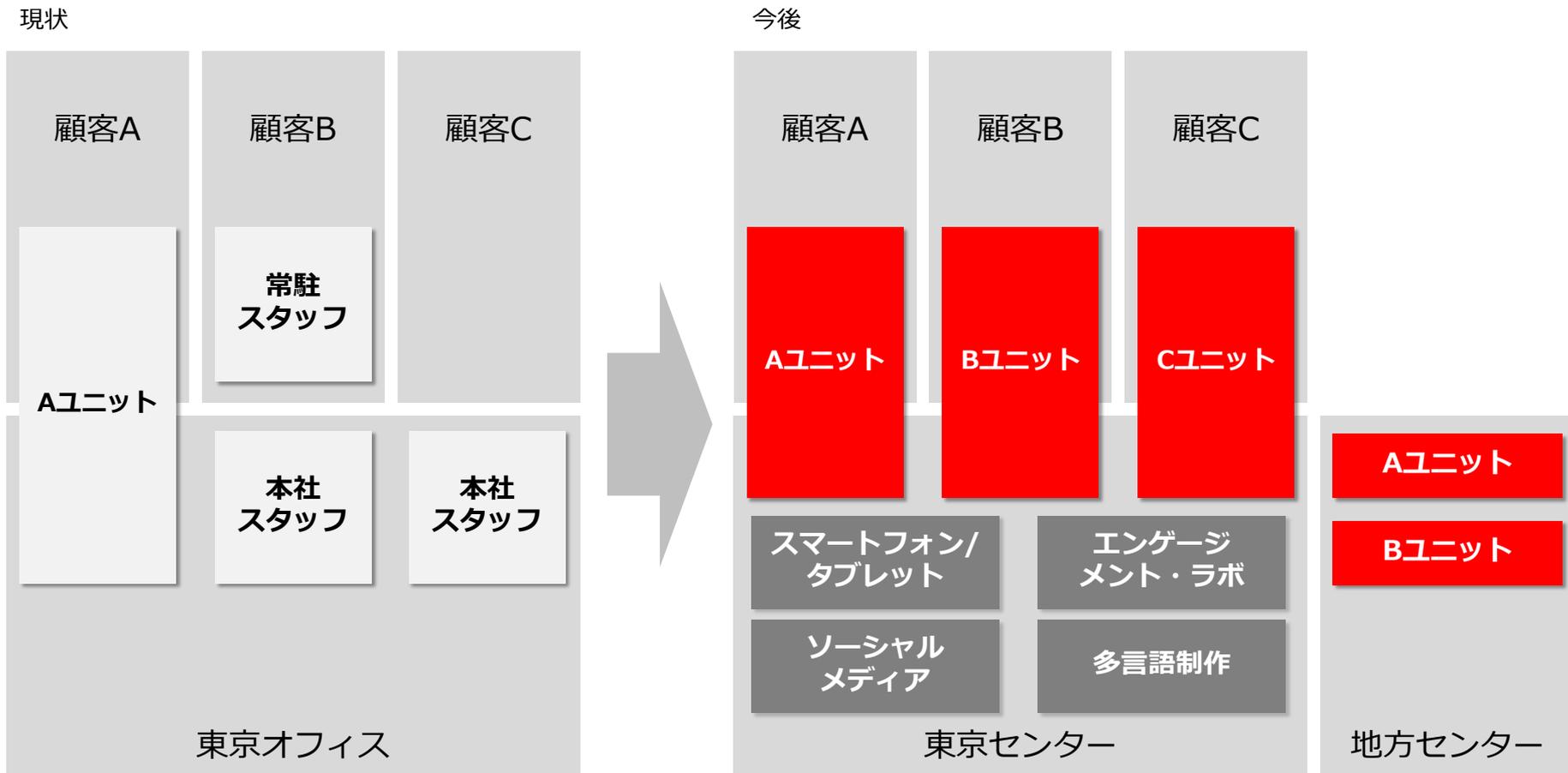
# 4.【戦略1】 ④品質マネジメントの再構築

顧客独自の品質基準に基づく品質マネジメントシステムを構築し、  
高品質なWebサイト運営を目指す



# 4. 【戦略1】 ⑤組織マネジメント(ユニット制・後方支援部隊)の確立

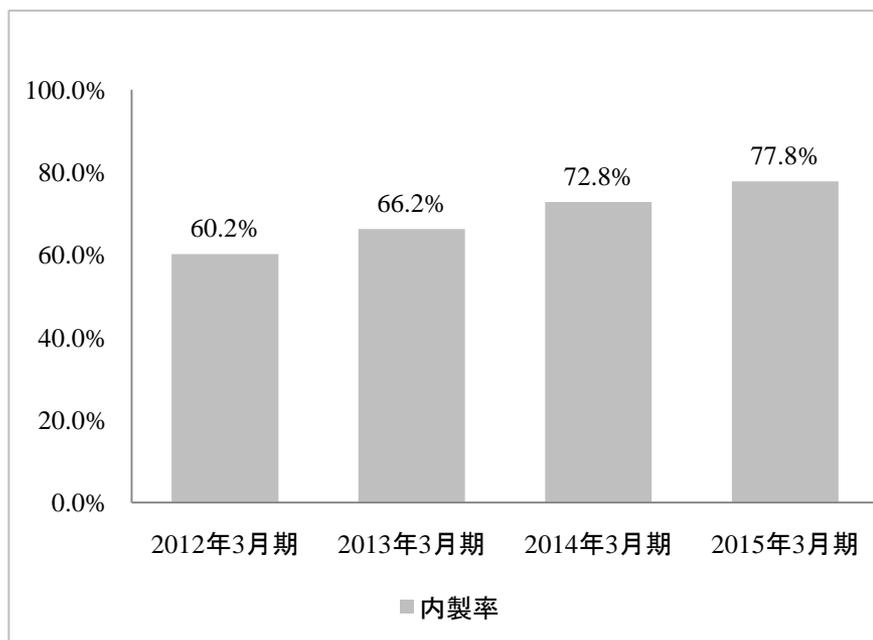
顧客軸ユニットと専門技術領域に特化する後方支援部隊の2段階組織を確立する



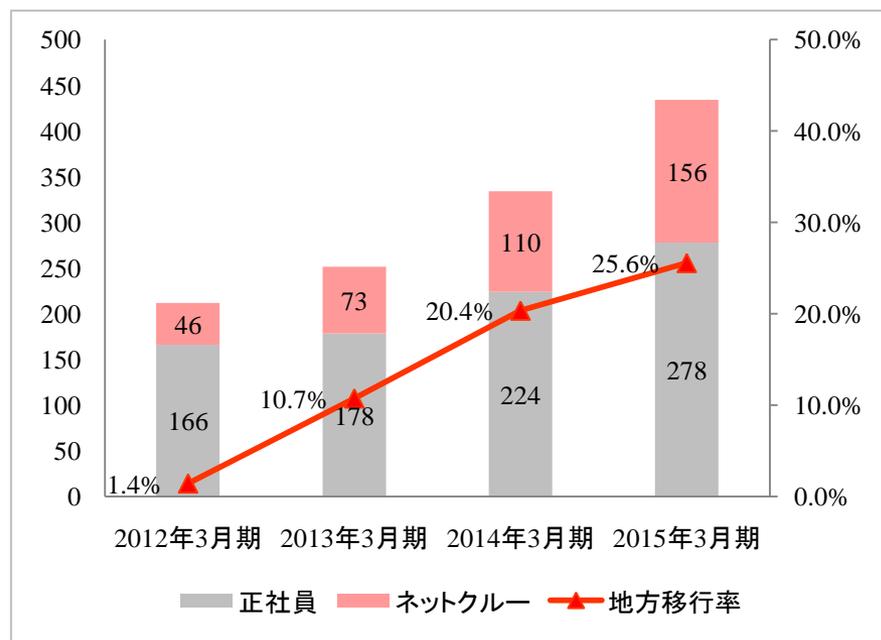
# 4. 【戦略1】 ⑥地方/海外展開と運用人材の確保

内製化推進と運用人材確保のためネットクルーの大幅拡大と正社員登用開始  
併せて地方/海外展開（仙台など）および多言語制作に注力に向けたグローバル  
人材の採用強化

【制作事業内製率推移予想】



【従業員数推移予想】



## 4.【戦略1】⑦人材育成

ソーシャルメディアの更なる普及、スマートフォン/タブレット端末の普及に対応するため、プロデューサースキルに加え必要となる制作技術スキルを育成

【スキル要項】

### プロデューサー

#### アカウントマネージャ/プロジェクトマネージャ

- Web制作全般の基礎技能スキル
- 顧客ビジネス/業務知識(商品/ワークフロー)
- ソーシャルメディア、マーケティングの知見
- アカウントマネジメント/プロジェクトマネジメントスキル

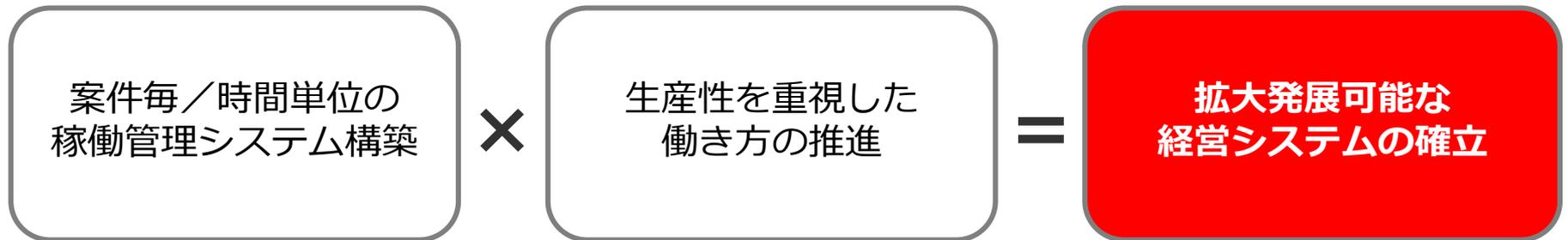
#### ディレクター/プランナー/SE/デザイナー

- Web制作全般の技能スキル(html5など)
- 顧客ビジネス/業務知識(商品/ワークフロー)
- ソーシャルメディア、マーケティングの知見

## 4.【戦略1】⑧経営システムの整備

正確/迅速な経営判断に資する時間単位の稼働管理システムの構築と、更なる生産性向上を実現するワークスタイル改善等のタイムマネジメントにより、持続的に拡大発展可能な経営システムを確立する

【全社タイムマネジメント推進】



# 4. 【戦略2】 ソーシャルネットビジネスの自社展開

2011年4月、プロジェクトF30を推進するため100%子会社コネクタスターを設立  
Facebook連携のソーシャルネットワークサービスの立ち上げを推進



【F30】

実名制SNSであるFacebookをベースとしたインターネットサービスを  
30個立ち上げるプロジェクト

F30  
第1弾

Talk About Manga with Your Friends!  
**MANGAful Days**



【MANGAful Days】  
Facebook連携の実名制マンガSNS

F30  
第2弾

**Study**mate

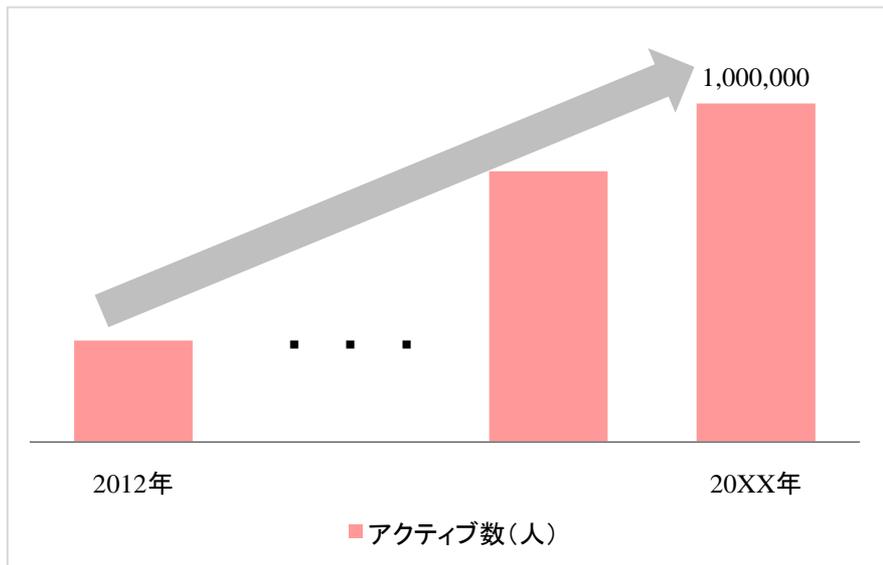


【Studymate】  
実名制学習支援SNS。学習塾大手ナガセと  
ジョイントベンチャーを設立し運営

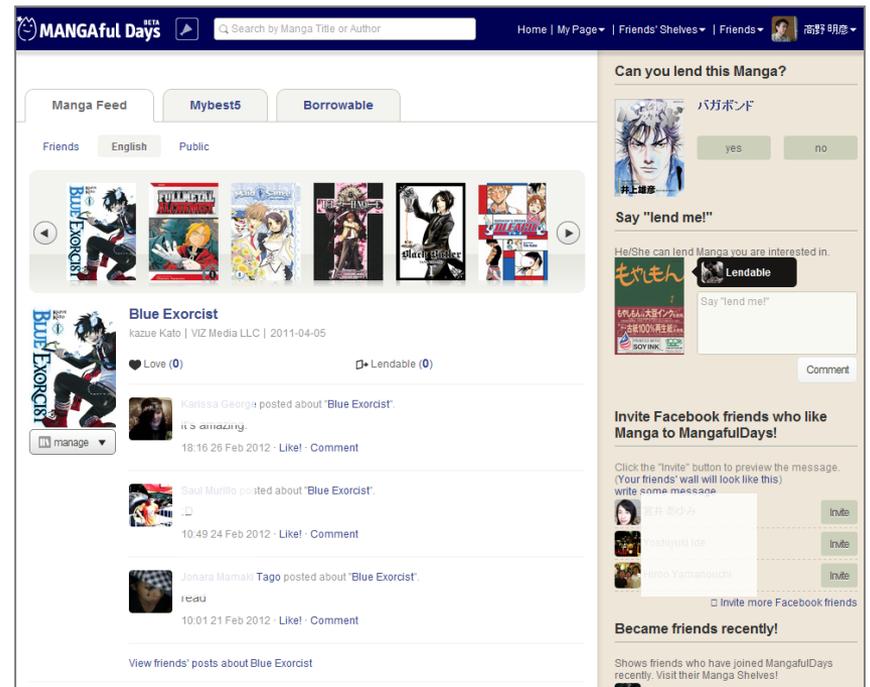
# 4. 【戦略2】 ソーシャルネットビジネスの自社展開

財務基盤を固めつつアクティブ会員数100万人、グローバル事業モデル確立を目指す  
新規サービス開発も引き続き注力

【アクティブ数増加イメージ】



【MANGAfulDays英語版】



# 5. 3ヶ年スローガン



## MEMBERS, The Internet Business Partner!

ソーシャルメディア時代をリードし  
顧客と共にビジネスを創造するネットビジネスパートナー

### コネクタスター

顧客と共にソーシャルメディアビジネス  
を創造する **ビジネスパートナー**

### メンバーズ

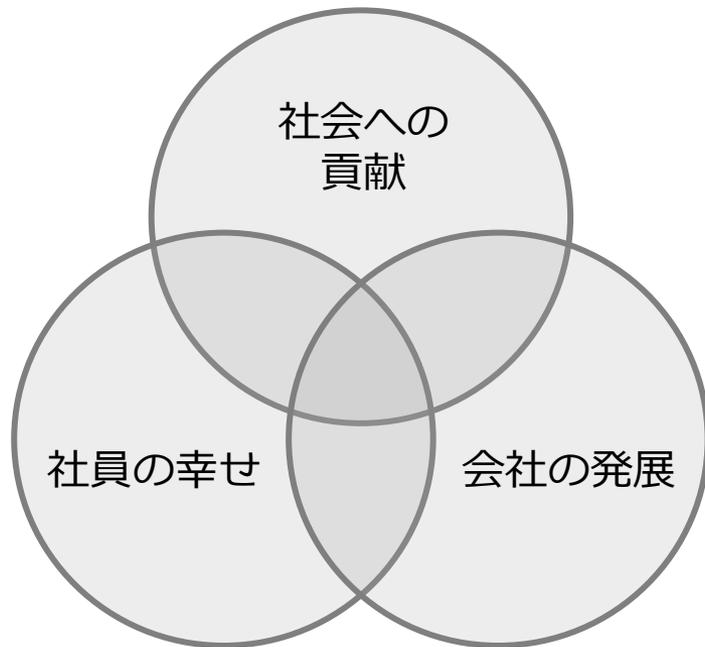
ソーシャルメディア時代をリードする  
**品質No.1のWeb運営パートナー**

# 6. 全員参加型経営の推進

“超会社”コンセプトの推進をコアコンピタンスとして成長の原動力とする

## “超会社”

3つのベクトルを完全一致させる



### 社会への貢献

- 未来への挑戦 → 実名インターネット革命
- 雇用の創出 → 3000人(将来)
- 社会価値の実現 → 100億エンゲージメント(将来)

### 社員の幸せ

- 成長 → スキル成長/チャレンジ環境で人間成長
- 安心安定 → 健康/今の報酬と将来の財産形成
- 心の豊かさ → 自分の存在感・仲間との繋がり

### 会社の発展

- 顧客価値の拡大 → ネットビジネスパートナー
- 売上利益の拡大 → 営業利益50億円(将来)
- 株主価値の拡大 → 東証上場/時価総額1,000億円(将来)

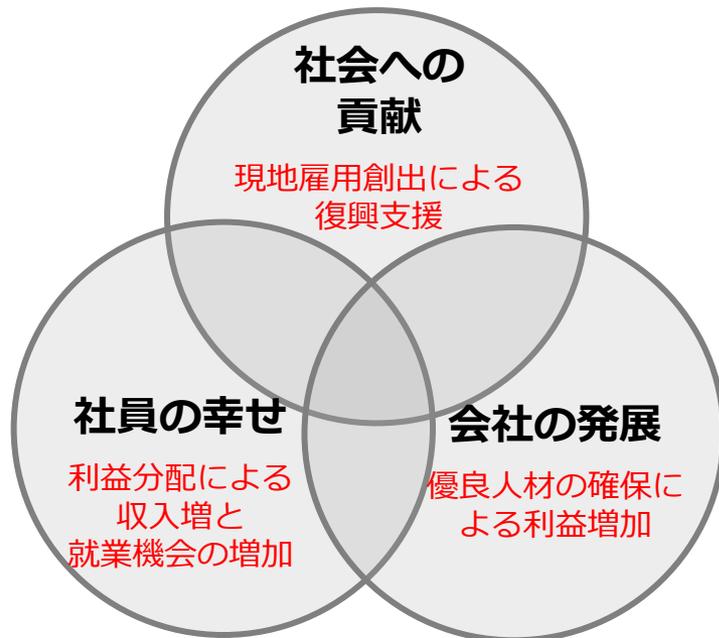
# 6. 全員参加型経営の推進

## “超会社”コンセプトの推進例： 仙台オフィスの拡張

2011年7月に被災地での直接雇用による復興支援を目的として、試験的にサテライトオフィス（3名）を開設したものの。

想定以上の成果が出たため2013年度末に最大50名規模に大幅拡大の予定。数年で数億円規模（人件費として）の現地雇用創出により復興支援に貢献する。

優良人材を離職率低く安定的に確保することで会社の利益増大につなげ、社員に対しては賞与や従業員持ち株会を通じた収入増と就業機会の増加を図る。



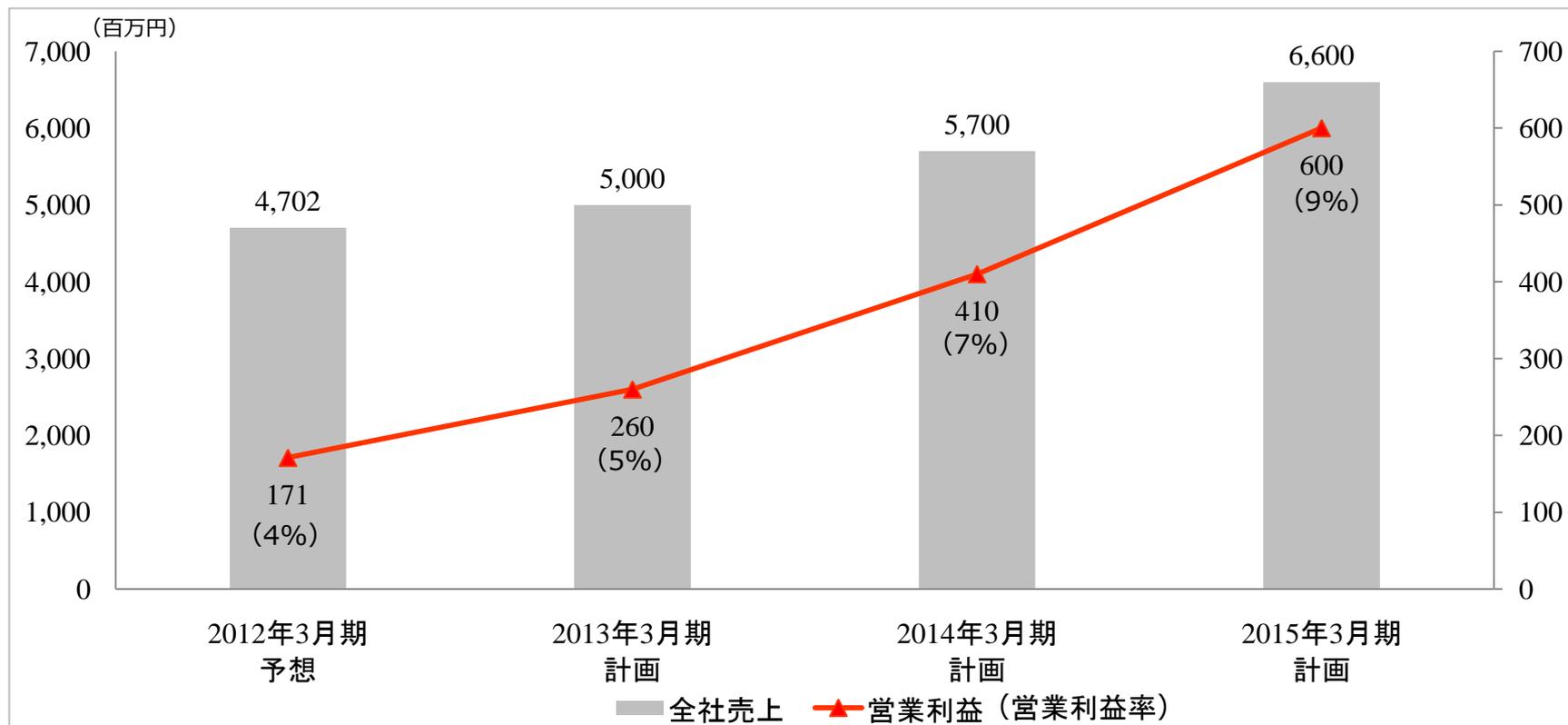
仙台市長と会談。市の全面的な支援・協力を得ながらオフィス拡大に取り組む

# 7. 3ヶ年業績目標

## 2015年3月期目標

売上：66億円 営業利益：6億円 東証二部上場基準クリアを目指す

【売上・営業利益目標推移】





**MEMBERS**

**MEMBERS, The Internet Business Partner!**

ソーシャルメディア時代をリードし  
顧客と共にビジネスを創造するネットビジネスパートナー